

绩效考核管理制度范本 10 篇

管理制度由具有权威的管理部门制定，在其适用范围内具有强制约束力，一旦形成，不得随意修改和违犯。下面是小编给大家带来的各种制度范本，欢迎大家阅读参考！

绩效考核管理制度(一)

第一条 考核目的

为全面了解、评估员工工作绩效，对公司及个人工作的实施进展状况进行有效的跟进和调控，发现优秀人才，加强沟通与激励，提高公司整体工作效率，从而为公司经营战略方针和经营目标的制定和调整带给有力的参考依据，特制定本办法。

第二条 考核范围

本公司所有员工均需考核，并适用于本办法。

第三条 考核原则

- 1、以公平、公正、全面、客观的原则为主导；
- 2、以岗位职职责务为主要依据，坚持上下结合，左右结合、定性与定量结合原则；
- 3、考评工作中，坚持对事不对人，重视工作态度和团队合作精神，以发展的眼光进行考核。

第四条 考核时间

- 1、公司实行定期考核制度，并分为月度、年度考核，月度考核在每月末至下月初进行，年度考核在次年初进行。
- 2、公司因重大工作项目或个性事件能够举行不定期专项考核。

第五条 考核形式

各类考核形式有：上级评议、同级同事评议、自我鉴定、下级评议、外联客户评议等。因各次考核目的、时段及各种考核形式本身特点的不同，各考核形式在考核过程中分别占有不同的权重。

第六条 考核办法

考核采取等级评估、目标考核、相比较较、重要事件或综合等办法，具体根据日常工作记录、档案、考勤状况、部门和员工书面报告、

重大个性事件等进行。

第七条 考核资料

1、主任级以上员工考核，包括所辖部门总体绩效状况和个人绩效表现两部分，其中，所辖部门总体绩效考核结果所占个人考核权重为60%，主要依据所管辖部门整体工作的考评结果综合评定；个人绩效表现权重为40%，主要包括员工个人岗位职能履行状况、知会潜力、职业道德表现等三方面资料，具体考核项目资料及权重见公司员工岗位绩效考核量表。

2、公司基层员工考核，依据个人实际工作表现，资料包括员工个人岗位职能履行状况、知会潜力、职业道德表现等三方面资料，具体考核项目资料及权重见公司员工岗位绩效考核量表。

3、业务人员根据个人任务总额确定每月销售最低限额和目标销售额，作为当月绩效考核量化依据。若当月无销售任务，对应无绩效工资。

4、考核设立加分项和扣分项，分别对应公司奖励与惩罚条例、考勤制度等相关资料其中，各项目部业务人员每超额完成目标销售额1万元加1分，每低于最低销售额1万元扣1分。其他部门员工有突出贡献，每次加1分，工作有明显重大失误，每次扣1分。

第八条 专项考核

1、试用期考核

对试用期届满的员工均需考核，以决定是否正式录用；

对试用期表现优秀或较差者，可推荐提前转正或适当延长试用期；

2、后进员工考核

对公司认定为后进的员工可因工作表现随时提出考核和改善意见。

3、个案考核

对员工工作涉及的重大工作项目可即时提出考核意见，并决定是否给予奖励或处罚。

4、调任考核

因工作需要拟订岗位职务调配人选时可提出考评意见，作为员工任职或工作参考。

第九条 考核程序

1、月、年度考核开始前，由人事部根据工作计划，发出员工考核通知，说明考核目的、对象、方式以及考核进度安排，下发有关考核量表。

2、考核对象准备自我总结和鉴定，有关的各级主管、同级同事、下级员工准备考评意见，并填写考核量表汇总到人事部。

3、人事部依据考核办法统计考评对象的总分，并汇总各部门考核状况，提交公司管委会审核考核结果。

4、管委会根据当期工作开展的主、客观因素影响审核确定考核结果。

5、人事部公布考核结果，并对考核对象提出相应改善意见，请员工作出岗位工作目标与计划。

6、考核结果存档，分别存入人事部、员工个人档案、考核对象部门。

第十条 考核结果

1、根据考核的具体状况，结果一般分为优秀、良好、合格、较差、差等五个档次。其中：

①考核总分 ≥ 90 分，优秀，当月实发绩效工资 100%；

②90分 $\geq$ 考核总分 ≥ 80 分，良好，当月实发绩效工资 80%；

③80分 $\geq$ 考核总分 ≥ 60 分，合格，当月实发绩效工资 60%；

④60分 $\geq$ 考核总分 ≥ 50 分，较差，不合格，当月实发绩效工资 40%；

⑤50分 $\geq$ 考核总分，差，不合格，当月实发绩效工资 40%以下。

2、年度工作中，月度考核结果优秀次数累计达 8 次以上者可参加年度考核评优；不合格次数累计达 3 次以上者，公司将予以解聘。

绩效考核管理制度(二)

第一条、工作绩效考核，简称考核，目的在于透过对员工必须期的工作成绩、工作潜力的考核，把握每一位员工的实际工作状况，为教育培训、工作调动以及提薪、晋升、奖励表彰等带给客观可靠的依据。更重要的是，透过这些评价可促使员工有计划地改善工作，以保

证公司营运与发展的要求。

第二条、绩效考核原则。

- 1、考绩不是为了制造员工间的差距，而是实事求是地发现员工工作的长处、短处，以扬长避短，有所改善、提高；
- 2、考绩应以规定的考核项目及其事实为依据；
- 3、考绩应以确认的事实或者可靠的材料为依据；
- 4、考绩自始至终应以公正为原则。决不允许营私舞弊。

第三条、适用范围。

本规则除下列人员外适用于公司全员。

- 1、考核期开始进入公司的员工；
- 2、因私、因病、因伤而连续缺勤三十日以上者；
- 3、因公伤而连续缺勤七十五日以上者；
- 4、虽然在考核期任职，但考核实施日已经退職者。

第四条、本公司员工考核分为试用考核、平时考核、年终考核三种。

(一)考核依本公司人事规则规定任聘人员，均应试用三个月。试用三个月后应参加试用人员考核，由试用部门主管考核。如试用部门主管认为有必要缩短、延长试用时间或改派他部门试用亦或解雇，应附试用考核表，注明具体事实情节，呈报经理核准。延长试用，不得超过 3 个月。考核人员应督导被考核人提具试用期间心得报告。

(二)平时考核

- 1、各部门主管对于所属员工应就其工作效率、操行、态度、学识每月进行考核，其有特殊功过者，应随时报请奖惩。
- 2、员工假勤奖惩应统计详载于请假记录簿内，以带给考核的参考。

(三)年终考核

- 1、员工于每年 12 月底举行总考核 1 次。
- 2、考核时，担任初考各部门主管参考平时考核记录及人事记录的假勤记录，填具考核表送复审。

第五条、考核年度为自 1 月 1 日至 12 月 31 日止。

第六条、考核标准

(一)人事考核的种类。

人事考核能够分为两种:

1、潜力考核，就是参照职能标准，以员工在必须时间当职务的潜力，进行评定。

2、业绩考核，就是参照职务标准，对员工在必须时间务工作完成的状况，进行评定。

(二)人事考核务必把握的潜力。

人事考核把握并测评的潜力是职务担当的潜力，包括潜在潜力和显在潜力。潜在潜力是员工拥有的、可开发的内在潜力;显在潜力是指职工工作中发挥出来的，并表此刻业绩上的努力。潜在潜力，可根据知识技能、体力以及经验性潜力来把握;显在潜力，则可能透过工作业绩(质和量)，以及对工作的态度来把握。具体包括:

知识、潜在潜力、体力、潜力、经验性潜力、显在潜力、工作业绩和质量、态度

第七条、考评者的职责。

1、第一次考评者，务必站在直接监督的立场上，并且，对于想要个性强调的评分和评语，以及对评定有显著影响的事项，务必予以注明。

2、第二次考评者，务必在职务、级别上高于第一次考评者。有关需要个性强调的评分和评语，或与第一次评定有明显差别的地方，务必予以注明。

个性在遇到与第一次评定有显著差别的状况下，需要倾听一下第一次考评者的意见，有必要的話，相互商讨，对评定作出调整。

在不能做出调整的状况下。至少就应把第二次评定的结果，告诉给第一次考评者。

3、裁定、拍板者，参考评定经过报告，作出最终评语。

4、在职务级别层次很少的部门，二次考核能够省掉。

5、为了使人事考核公平合理的进行，考核者务必遵守以下原则:

(1)务必根据日常业务工作中观察到的具体事实作出评价。

(2)务必消除对被考核者的发恶感、同情心等偏见，排除对上、对

下的各种顾虑，在自己的信念基础上作出评价。

(3)考核者应根据自己作出的评价结论，对被考核者进行扬长补短的指导思想。

(4)在考核过程中，要注意加强上下级之间的沟通与潜力开发，透过被考核者填写自考表，了解被考核者的自我评价及对上级的意见和推荐，以便上下级之间相互理解。

第八条、考核结果的运用。

为了把考核的结果，应用于开发利用员工的潜力，应用于人事管理的待遇方面的工作中去，做法如下：

1、教育培训。

管理者以及教育工作负责人，在思考教育培训工作时，应把人事考核的结果作为参考资料。借此掌握教育培训，进而是开发、利用员工潜力工作的关键。

2、调动调配。

管理者在进行人员调配工作或岗位调动时就应思考事争考核结果，把握员工的适应工作和适应环境的潜力。

3、晋升。

在根据职能资格制度进行晋升工作时，就应把潜力以及业绩考核的评语，作为参考资料加以运用。考核评语是按职能资格制度要求规范化的。

4、提薪。

在一年一度的提薪之际，就应参照潜力考核的评语，决定提薪的幅度。

5、奖励。

为了能使奖励的分配对应于所做的贡献，就应参照业绩考核的评语进行。

第九条、考核结果的反馈，部门经理透过面谈形式，把考核的结果，以及考核的评定资料与过程告诉被考核者本人，并指明今后努力方向，自我培养和发展的要点，以及相应的期盼、目标和条件等等。

第十条、考核表的保管与查阅

(一)考核表的保管。

1、保管者。

考核表由规定的保管者加以保管。

2、保管期限

考核自制成之日起，保存十年。但是，与退休、退職人员有关的考核表，自退休、退職之日起，保存一年。

(二)表资料的查阅。

管理者在工作中涉及到某员工人事问题，需要查阅有关资料时，能够向考核表的保管者提出查阅要求。

第十一条、考核者的培训

(一)在取得考核者资格之后，务必经过考核者培训。

(二)培训包括：

- 1、理解考核制度的结构；
- 2、确认考核规定；
- 3、理解考核资料与项目；
- 4、统一考核的基准。

第十二条、人力资源部负责考核考绩的计划和具体组织工作。

绩效考核管理制度(三)

第 1 条绩效考核目的

1、绩效考核是在必须期间内科学、动态地衡量员工工作状况和效果的考核方式，透过制定有效、客观的考核标准，对员工进行评定，以进一步激发员工的用心性和创造性，提高员工工作效率和基本素质。

2、绩效考核使各级管理人员充分了解员工的工作状况，透过对员工在考核期内的工作业绩、态度以及潜力的评估，充分了解其工作绩效，并在此基础上制定相应的薪酬调整、股权激励、人事变动等激励手段。

第 2 条绩效考核作用

- 1、了解员工对组织的业绩贡献。
- 2、为员工的薪酬决策带给依据。
- 3、为员工的晋升、降职、调职和离职带给依据。

- 4、了解员工对培训工作的需要。
- 5、为人力资源部规划带给基础信息。

第 3 条绩效考核原则

- 1、公开的原则，即考核过程公开化、制度化。
- 2、客观性原则，即用事实标准说话，切忌带入个人主观因素或武断猜想。
- 3、反馈的原则，即在考核结束后，考核结果务必反馈给被考核人，同时听取被考核人对考核结果的意见，对考核结果存在的问题做出合理解释或及时修正。
- 4、时限性原则，即绩效考核反映考核期内被考核人的综合状况，不溯及本考核期之前的行为，不能以考核期内被考核人部分表现代替其整体业绩。

第 4 条绩效考核时间安排

绩效考核包括月度绩效考核、季度绩效考核和年度绩效考核。

- 1、月度绩效考核适用于勤务系列、技术系列(不含副总工)、管理系列的主管人员(不含销售人员)。
- 2、季度绩效考核适用于副总工、各部门经理、副经理和主管(不含销售管理人员)。
- 3、年度考核:适用于本制度适用的所有人员。

第 5 条考核小组组成

- 1、组长由总经理担任，负责提出年度绩效考核总体要求。
- 2、副组长由分管人力资源副总经理担任，负责监督考核过程并负责处理考核中出现的突发事件。
- 3、执行组长(负责日常业务的执行)由人力资源部经理担任，负责组织安排各部门负责人为部门各岗位做绩效考核。
- 4、组员由其他高级管理人员担任，负责按时完成对直接下属的绩效考核，指导并监督本部门绩效考核工作的开展。
- 5、人力资源部作为办事机构，负责收集整理各部门考核结果并统一备案。

第 6 条考核小组职能

1、成立考核小组是为了组织、实施、监督绩效考核工作。

2、小组成员负责按时完成对适用于副总工、各部门经理、副经理和主管(不含销售管理人员)的绩效考核，指导并监督本部门绩效考核工作的开展，审查批准分管部门的考核结果。

3、考核小组不定期抽查部门考核结果，并针对不合理的考核结果及时提出推荐并纠偏。

4、负责修正公司现有考核制度与考核实际状况可能存在的矛盾，从而使绩效考核制度简明有效并易于操作，最终提高被考核人的工作业绩。

5、负责处理考核过程中被考核人的申诉工作，以确保绩效考核工作公平、公正、公开地开展。

绩效考核管理制度(四)

为客观公正地评价员工的绩效和贡献，更好地激励和挖掘员工的潜能，强化员工的竞争与职责意识，提高公司整体效能，体现奖优罚劣的用人原则。特制订《员工绩效考核制度》。

第一章总则

一、考核目的

根本目的：1、建立科学、有效的绩效管理机制，客观、公正地评价员工的绩效与贡献，实现公司整体绩效的放大和提升。

2、为公司员工奖惩带给参考依据。

3、作为公司成员提高竞争意识和职责意识的手段。

直接目的：考核结果将作为工资分配、业绩提成、任务奖金和岗位异动的参考。

二、考核范围

创业投资担保公司所有在职员工，包括：

1、公司总经理

2、副总经理

3、总经理助理

4、部门各部长

5、客户经理及后勤各岗位人员

三、考核原则

- 1、以提高员工绩效为导向，重奖轻罚原则；
- 2、以定量的业绩为依据，客观、公平、公正原则；
- 3、个人绩效目标与公司目标持续一致原则；
- 4、反馈与提升的原则：即把考核的结果，及时反馈，并对完成绩效的过程进行指导。

四、考核组织和职责

1、综合管理部根据公司指导思想，广泛征求意见，负责制订考核办法，并予以组织实施。

2、总经理及分管领导根据公司年度经营目标任务，给各业务部门分配年度及月度工作任务，并根据考核办法对各部门月度及年度具体完成业绩予以考核。

3、分管领导负责向总经理汇报考核状况并带给分析报告，并对存在的问题提出改善意见。

4、各业务部门负责人如实向财务部带给目标达成数据，财务部审核后报分管领导审批，最后报总经理批准签字执行。

5、分管领导对考核结果的完整、公正、合理性负责，总经理对考核结果负有监督职责。

第二章业务部门(前台)考核办法及奖惩操作方法

一、考核办法

以绩效为导向，对经营过程中可量化或可行为化的关键指标予以考核。

二、适用人员

前台各业务部门：包括大地拍卖公司、个贷部、融资担保部各部门、工程履约部(含各分公司及办事处)、投管公司。

三、考核周期：除大地拍卖公司及投管公司某些业务项目采用年度考核外，其余部门均执行自然月度考核，季度兑现。

四、考核操作办法。

单位考核指标奖励办法处罚办法

融资担保部(1-6 部)融资收入每月从工资总额中提取 10%-30%作

为绩效工资，具体考核为：

1、完成月目标任务：

1)发放全额绩效工资;

2)享受实际保费收入提成;

2、完成年度目标任务：

1)按实际保费收入 0.5%给予奖励;

2)完成公司制订的年度总目标，月度所处罚的绩效工资全额补发。

3、超额完成年度目标任务：

超出部分按 2%给予提成奖励。其中 1%在年底给予奖励，剩下 1%在解保后给予业绩奖励。每月从工资总额中提取 10%-30%作为绩效工资，具体考核为：

1、未完成月目标任务，按实际业绩完成提成;

2、完成当月目标任务 90%，发放本月绩效工资 100%，完成当月目标任务 80%，则发放本月绩效工资 90%，以此类推。

3、连续三个月未完成目标任务且低于 60%，调整岗位或降薪。

工程履约(含各分公司及办事处)保费收入每月从工资总额中提取 10%-30%作为绩效工资，具体考核为：

1、完成月目标任务：

1)发放全额绩效工资;

2)实际到帐保费收入提成;

2、完成年度目标任务：

1)按实际保费收入 3%给予奖励。

2)完成公司制订的年度总目标，月度所处罚的绩效工资全额补发。

3、超额完成年度目标任务：

各分公司和办事处，超出且实际到帐保费收入部分均在原提成比例基础之上增加 5%给予业绩提成奖励。每月从工资总额中提取 10%-30%作为绩效工资，具体考核为：

1、未完成目标任务，按实际业绩完成提成;

2、完成当月目标任务 90%，发放本月绩效工资 100%，完成当月目标任务 80%，则发放本月绩效工资 90%，以此类推。

3、连续三个月未完成目标任务且低于 60%，调整岗位或降薪。

个贷部保费收入管理人员及内控人员：每月从工资总额中提取 10%-30%作为绩效工资，具体考核为：

1、完成月度目标任务：

1)发放全额绩效工资;

2)实际保费收入提成;

2、完成年度目标任务：

1)按实际保费收入 2%给予奖励;

2)完成公司制订的年度总目标，月度所处罚的绩效工资全额补发。

3、超额完成年度目标任务：

超出部分按 5%给予业绩提成奖励。每月从工资总额中提取 10%-30%作为绩效工资，具体考核为：

1、未完成月目标任务，按实际业绩完成提成;

2、完成当月目标任务 90%，发放本月绩效工资 100%，完成当月目标任务 80%，则发放本月绩效工资 90%，以此类推。

3、连续三个月未完成目标任务且低于 60%，调整岗位或降薪。

个贷部业务员具体考核为：

1、完成目标任务，享受基本工资和业绩提成;

2、超额完成目标任务，除享受全额基本工资和业绩提成，还给予以下奖励：每递增 10 万元，基本工资增加 100 元。
1、未完成目标任务，无基本工资，按实际业绩提成。

2、连续三个月无业绩，公司暂时冻结社保缴费，且由个人全额承担社保费用。

拍卖公司标的物金额及所收佣金的比例。每月从工资总额中提取 10%-30%作为年度绩效工资，年底根据目标任务达成率予以考核发放，年底具体考核为：

1、完成年度目标任务：

1)一次性发放月度提取的全额绩效工资;

2)实际业绩提成;

3)按实际所收佣金____%给予奖励。

2、超额完成年度目标任务：

超出部份按____%给予业绩提成奖励。每月从工资总额中提取10%-30%作为年度目标考核工资，具体考核为：

1、未完成年度目标任务，按实际业绩完成提成；

2、完成年度目标任务 90%，发放每月所提取全部绩效工资，完成年度目标任务 80%，则发放绩效工资总额 90%，以此类推

3、年度目标任务完成低于____%，调整岗位或降薪。

投管公司咨询服务收入、资金拆借业务收入及对外投资收益由于投管公司某些业务涉及年底考核，每月从工资总额中提取 30%作为绩效工资，其中 20%为月度指标考核，10%作为年底指标考核，具体办法如下：

月度指标考核(咨询及资金拆借等)：

1、完成月度目标任务：

1)享受全额绩效工资；

2)实际业绩提成；

2、完成年度目标任务：

1)按 3%给予奖励。

2)完成公司制订的年度总目标，月度所处罚的绩效工资全额补发。

3、超额完成年度目标任务：

超出部份按____%给予业绩提成奖励。每月从工资总额中提取30%(月度考核指标 20%+年度考核指标 10%)作为绩效工资，具体考核为：

1、未完成目标任务，按实际业绩完成提成，本月绩效工资的发放与当月完成目标任务的比值成正比。如：完成目标任务 90%，则享受绩效工资的 90%，完成目标任务 80%，则享受绩效工资 80%，以此类推。

2、连续三个月未完成目标任务且低于 40%，调整岗位或降薪。

关于年度考核指标：

1、未完成目标任务，按实际业绩提成。

完成目标任务 90%，发放每月所提取全部绩效工资，完成目标任

务 80%，则发放每月所提取绩效工资总额 90%，以此类推。

绩效考核管理制度(五)

(一)考核指标:

1、公司对销售人员的考核指标有:销售计划(数量)完成率、销售额增长率、销售价格持续率、销售费用、欠款回收率、访问成功率、顾客意见发生率、新顾客开发率、老顾客持续率。

2、销售计划部根据生产、市场等因素负责制定每月销售人员的销售计划任务、网络开发建设任务等相关任务指标。

(二)考核频次:

1、月度考核，每月评分一次。

2、年度考核，公司于次年元月核算每一位销售员年度考核得分，即销售员年度考核得分=(销售人员该年度 12 个月度考核分之和)÷12、

3、每月 8 日前，销售公司将销售岗位人员(含区域经理)的考核表报送人力资源部。绩效考核管理制度。

(三)、考核细则:

月度考核得分=(日常工作考核得分×权重 70%)+(出勤×权重 30%)

出勤(百分制):权重 30%

当月满勤 100 分，缺勤 1 天扣 4 分。(半天按 1 天计)

(四)区域经理的日常工作考核(100 分):权重 70%

1、月报(60 分):月报的主要资料包括月工作总结、月工作计划和针对当地市场的状况提出合理化方案。

(1)月工作总结要求资料详细，字迹清楚，语句通顺;(20 分)

(2)月工作计划要求思路清晰，资料详细，字迹清楚，语句通顺;(20 分)

(3)根据当地的实际状况提出近期可操作性强的销售方案;(20 分)

2、区域经理应针对销售业务员的周报，认真审查，及时发现问题并给予指导。(10 分)

3、区域经理应定期组织销售员培训，每月最少一次，要求培训资料详细记录。(10 分)

4、区域经理应于每月 30 日前将月报上报到销售计划部，上报不

及时。(10 分)

5、区域经理有管理所在区域的销售业务员的职责。销售业务员因考核扣分较多的或违反公司规定情节严重的，所在区域经理根据状况相应扣分。绩效考核管理制度。(10 分)

注:如连续不上交材料者，视情节轻重给予加倍扣分。

(五)销售员日常工作考核(百分制):权重 70%

1、经销商的管理方面(30 分)，出现下列状况，每项扣 5 分

(1)经销商终端日报(须在发生终端销售当日 16:00 前上报至各区域计划员)上报不及时;

(2)未完成每月的网络开发计划;

(3)终端用户存在问题，经销商未能及时解决;

(4)没有严格执行公司商务政策，对进货、销量、存货状况不了解;

(5)经销商出现特殊问题未及时上报领导;

(6)各种返利表(在每月 25 日前上报销售计划部)不及时上报。

2、销售员管理方面(70 分)

(1)周报(40 分):认真填写《周工作汇报表》，未按时交付、字迹潦草、难以辨认等，此项不得分;

①上周工作总结(10 分):务必如实填写，如发现与所填资料不符的该项不得分;

②下周工作计划(10 分):务必如实填写，如发现与所填资料不符的该项不得分;

③大客户走访状况(10 分):每周须走访 2 家以上，并对走访状况在周报上做详细记录，不得漏项。如连续走访同一家大客户将《客户拜访纪实》一同上交，如不交者该项不得分;(每项扣 3 分，2 项以上不填者该项不得分);

④客户拜访纪实(10 分):拜访客户结束后及时将走访的详细状况填写在《客户拜访纪事》中以备日后查询;

(2)市场信息反馈(5 分):务必如实填写，如发现与所填资料不符的该项不得分;

(3)产品质量问题反馈(5 分):认真填写，要求做到及时有效;

(4)广告计划表(5分):每月13日前报给广告信息部,未按时交付、字迹潦草、难以辨认等,每项扣2分;

(5)促销活动计划报告(5分):每月15日前提交到广告信息部,再报告中说明活动的时间、地点、资料、费用计划及预期效果。未按时交付、字迹潦草、难以辨认等,每项扣2分;

(6)促销效果评价(5分):用心配合经销商做好促销活动,活动结束后5日内提交活动总结报告,上报给广告信息部。如实际活动与上报计划不符、不按时提交活动资料的,每项扣2分;

(7)周转车辆管理(5分):销售员须严格遵守公司《周转车辆管理制度》。如发现违反《周转车管理制度》中任何一项条款,该考核分数全部扣除。

注:如连续不上交材料者,视情节轻重给予加倍扣分。

(六)、现场服务代表日常考核(百分制):权重70%

1、现场区域服务代表工作素质(10分):对本岗位业务技术能够熟练掌握10分,基本胜任的扣2分;没熟练掌握还需要他人协助完成的扣4—10分,由现场管理组负责考核。

2、驻区现场区域服务代表去向(10分):售后服务部各职能部门、特约服务中心反映在工作时间一次找不到扣2分,由此误事造成不良后果扣1—10(特殊状况除外),由现场管理组、函电组、索赔组、技术组、配件组负责考核。

3、用户投诉(10分):特约服务中心服务态度不好或服务不及时,造成用户投诉升级的一次扣2—5分,引发媒体曝光造成恶劣影响的扣5—10分,严重者直至下岗,由现场管理组、函电组负责考核。

4、特约服务中心工作质量(20分):区域特约服务中心索赔单填写无误的得10分,有空项但不影响核查的扣1—2分,工作质量较差影响索赔进度的扣5—10分,由索赔组负责考核;区域特约服务中心按时提报配件采购计划的得10分,没按时提报计划但对三包服务没造成不良影响的扣1—4分,没按时提报计划造成急调件频次多的扣3—5分。没按时提报计划并对三包服务造成不良影响的扣5—10分,由配件组、函电组负责考核。

5、各地经销商意见(10分):对售前、售中、售后服务满意得10分,一般得5分,较差不得分,由函电组负责考核。

6、走访报告,月工作计划、总结(10分):按时提报工作计划、工作总结叙述清楚、全面得10分,有计划、总结但叙述方面、简单扣2—5分,无走访报告或月工作总结、计划不得分,由现场管理组负责考核。

7、内部培训(10分):无缺席,成绩优秀者得10分,缺席一次扣3分,由技术组负责考核。

8、服务活动(10分):辖区内开展专项服务活动,协助组织保障有力并取得用心效果的得10分,能够使服务活动较正常开展但效果不够理想的扣1—3分,没能正常开展活动的扣5—10分,由现场管理组负责考核。

9、信息反馈(10分):特殊批量质量问题及时提报反馈信息的得10分,不能按时提报质量信息的扣1—5分,由现场管理组、技术组考核。

10、特殊考核项目(10分):每月的考核中,如发现特约服务中心虚填、虚报索赔单,发现一次扣该区域现场代表10分,发现两次扣该区域现场服务代表30分,发现两次或两次以上调离岗位。

(七)考核权限:

1、采取逐级考核原则。

2、销售员的考核由区域经理评分,由销售计划部负责考核汇总,销售副总经理初审,公司人力资源部复审。

3、区域经理的考核由公司销售计划部负责人评分,销售副总经理初审,公司人力资源部复审。

4、销售公司董事长以上人员的考核由销售公司董事长(或授权人)考核。

(八)薪酬发放

1、销售员的考核得分将作为“每月薪资”、“年终奖金”、“调职”的依据。

2、月度薪酬=基础工资+计划完成率考核工资+日常工作考核工资+超计划奖金

其中:基础工资=工资总额×50%;

计划完成率考核工资=工资总额×35%×计划完成率;

日常工作考核工资=工资总额×15%×日常考核得分率。

销售人员工资考核方案详见《销售公司绩效考核方案》

注:销售人员其它福利待遇按公司相关规定执行。

绩效考核管理制度(六)

第一章 总则

第一条：为加强公司对员工的绩效管理和绩效考核工作，特制定本则绩效管理制度。

绩效管理 with 绩效考核的宗旨在于：

- 1、考察员工的工作绩效;
- 2、作为员工奖惩、调迁、薪酬、晋升、退职管理的依据;
- 3、了解、评估员工工作态度与能力;
- 4、作为员工培训与发展的参考;
- 5、有效促进员工不断提高和改进工作绩效。

第二条：绩效管理是指上级为了不断提高和改善下属员工职业能力与作业绩所做的一系列管理活动。

第三条：绩效考核是指上级对直接下级的工作结果进行定期的评估，是绩效管理的一个重要环节。

第四条：绩效管理和绩效考核是各级直线管理者不可推卸的责任，人力资源部负责指导、监督和提供技术方面支持。

第五条：员工绩效管理与绩效考核的档案，是公司重要的人力资源管理基础性材料，必须妥善保管。

第六条：本制度规定的绩效管理与绩效考核对象包括公司内所有正式签约的员工;试用期(见习期)人员的考核，不属于本制度范围，由公司招聘与录用制度做出具体规定。

第七条：本制度规定的绩效管理与绩效考核的责任主体是各职位的直接管理者，不采取全方位考核的方式，但上级管理者拥有员工考核结果调整的权力。

第八条：各级管理者必须强化对绩效管理与绩效考核的观念，牢

固树立绩效管理与绩效考核的责任意识，包括：

- 1、员工的业绩就是管理者的业绩;
- 2、各级管理者是员工责任的最终承担者;
- 3、不断提高和改善下属的职业能力和工作业绩，是管理者不可推卸的责任;
- 4、在绩效管理与绩效考核过程中，下属必须始终保持高度的参与性，各级管理者必须随时与下属进行沟通。

第一条：绩效管理与绩效考核是一个不断循环往复的过程，其基本程序为：

第二条：制定绩效目标：

1、根据当月(或考核周期)公司各部门的要求和期望，确定当月(或考核周期)工作目标;

2、部门负责人的考核内容包括：

2.1.部门量化指标：针对部门可以量化的关键业绩指标;(此项权重为 40%)

2.2.部门非量化指标：针对部门不能量化但对公司和部门业绩形成非常重要的指标;(此项权重为 15%)

2.3.追加目标和任务考核：主要是对工作中的追加目标和任务的考核;(此项权重为 15%)

2.4.部门管理与改进状况的考核;(此项权重为 10%)

2.5.培训管理的考核。(此项权重为 10%)

2.6.现场管理的考核。(此项权重为 5%)

2.7.其他任务的考核。(此项权重为 5%)

2.8.责任事故的考核：实行总分否决制。分重大责任事故、一般责任事故、轻微责任事故。

2.9.假期的考核：按《考勤管理制度》和《薪酬管理制度》执行。

3、各部门的考核表由人力资源部门根据以上原则设定考核内容和评分标准，呈报上级主管领导确认并经总经理批准后实施。各部门下属员工的绩效考核有各部门独立进行，部门负责人确认并经上级主管领导批准后实施。

4、各部门考核表见附后。

第三条：建立工作期望：

1、为了确保员工在业绩形成过程中实现有效的自我控制，各级部门负责人和上级主管领导，在填具考核表后，必须与所辖员工就考核表中的内容和标准进行沟通；

2、沟通的基本内容包括：

2.1.期望员工达到的业绩标准；

2.2.衡量业绩的方法和手段；

2.3.实现业绩的主要控制点；

2.4.管理者在下属达成业绩过程中应提供的指导和帮助；

2.5.出现意外情况的处理方式；

2.6.员工个人发展与改进要点与指导等。

3、在沟通的基础上，双方共同完成工作业绩。

第四条：管理者必须在下属绩效形成过程中予以有效的指导，并把下属在业绩形成过程中存在的比较突出的问题、良好的表现，如实时记录在“行为指导记录”中，以便为实施绩效管理积累客观依据。

第五条：各级主管领导在考核时，必须依据客观事实进行评价，尽量避免主观，同时做好评价记录，以便进行考核面谈。

第六条：在考核结束后，各级主管领导就突出的问题必须与每一位下属进行考核面谈，面谈的主要目的在于：

1、肯定业绩，指出不足，为员工职业能力和工作业绩的不断提高指明方向；

2、讨论员工产生不足的原因，区分下属和管理者应承担的责任，以便形成双方共同认可的绩效改善点，并将其列入下月(或考核周期)的绩效改进目标；

3、在面谈交流互动过程中，确定下月(或考核周期)的各项工作目标

第七条：考核的结果，采用个人自评，上级主管领导考评，报人力资源部汇总后交绩效考核小组负责人审核。

第八条：绩效考核小组负责人在对各部门考核结果审核或调整后

(如需要)，呈报总经理核准，财务部门按核准后的考核结果执行。

第九条：考核资料必须严格管理，一经考核结束，部长级或以上人员的考核资料由财务部将原始表格归档备查。副部长级及以下人员的考核资料由人力资源部将原始表格归档备查。

第十条：任何员工对自己的考核结果不满，可以在一周内向上一级主管投诉，接到投诉的主管领导，在接到投诉后一周内，组织有关人员投诉者进行再次评估。

第三章 考核结果的应用

第一条：公司本着公正、客观的原则，应用考核结果。

第二条：月度考核总分 100 分，划分为四个等级

a 级绩效工资：优秀(称职) 考核得分 90 分以上

b 级绩效工资：良好(比较称职) 考核得分 75---90 分

c 级绩效工资：中 (基本称职) 考核得分 60~75 分

d 级绩效工资：差 (不称职) 考核得分 60 分以下

注：月薪=平均工资+岗位工资+商保费+绩效工资

考核结果按以上等级享受绩效工资，部门负责人以下员工的等级绩效工资在部门考核得分的基础上进行考核并享受等级绩效工资。责任事故重点考核当事责任者。

第三条：不良事故。当月发生重大责任事故一起，造成经济损失在 10000 元以上时，否决总分 40 分;当月发生一起一般责任事故，造成经济损失在 5000---10000 元的，否决总分 20 分;当月发生一起轻微责任事故，造成经济损失在 1000~5000 元的，否决总分 10 分。

第四条：考核结果与员工利益的相关性表现在以下几个方面：

- 1、月度绩效工资的确认;
- 2、年度奖金的分配;
- 3、晋职资格的确认;
- 4、培训资格的确认;
- 5、其他资格的确认。

第五条：月度考核成绩的关系为：

- 1、月度考核不称职的员工，免当月绩效工资；

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/797104026102006116>